

## **IMPLEMENTASI ANALISIS JABATAN DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DPRD PROVINSI BANTEN BERDASARKAN PERMENPANRB NOMOR 28 TAHUN 2019**

**Widyanani**

[widyanani\\_love@yahoo.co.id](mailto:widyanani_love@yahoo.co.id)

**STISIP Banten Raya**

### **Abstrak**

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan judul Implementasi Analisis Jabatan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten Berdasarkan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif, yaitu dengan menyusun pedoman wawancara. Dalam penelitian ini informan yang digunakan adalah dari beberapa populasi yang dianggap dapat mewakili dan mencerminkan secara keseluruhan dari populasi yang akan diteliti. Mengingat populasi dalam penelitian ini relatif sedikit maka teknik sampling yang digunakan adalah acidental sampling. Artinya dalam penentuan informan diambil secara acak yaitu sebanyak 6 informan yang peneliti anggap sangat ada keterkaitan dengan judul penelitian yang peneliti angkat. Hasil penelitian proses penyederhanaan birokrasi sebagai transformasi pemerintah masih terus berjalan. Salah satu prosesnya, yakni penyetaraan jabatan dari jabatan administrasi (JA) ke jabatan fungsional (JF) sebagai transformasi dalam bidang sumber daya manusia (SDM) yang kini memiliki pedoman baru sebagaimana telah dikeluarkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). Ditambah lagi proses penyetaraan jabatan yang dilakukan tanpa memandang pangkat dan golongan juga menimbulkan polemik tersendiri. Pejabat struktural dengan golongan IV/a diberikan bekal angka kredit yang sama dengan Pejabat Struktural dengan golongan III/b yang baru dalam hitungan bulan dilantik menjadi eselon IV. Menimbulkan kesan ketidakadilan antara eks pejabat struktural yang sudah lama mengabdikan dengan yang baru beberapa bulan menjadi pejabat struktural yang diberi bekal angka kredit sama. Untuk menghadapi situasi seperti ini, perlu adanya wadah konseling sehingga para Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Jabatan dapat menggali informasi atau bahkan berkonsultasi terkait apa yang seharusnya dilakukan.

**Kata Kunci:** Analisis Jabatan , Peningkatan Kinerja.

### **abstract**

*The research conducted by the researcher is entitled Implementation of Job Analysis in Improving Employee Performance at the Secretariat of the DPRD Banten Province based on the Regulation of the Minister for Empowerment of State Apparatuses and Bureaucratic Reform Number 28 of 2019. The research was carried out using a qualitative method, namely by compiling interview guidelines. In this study the informants used were from several populations that were considered to represent and reflect the overall population to be studied. Considering that the population in this study is relatively small, the sampling technique used is accidental sampling. This means that in determining the informants were taken randomly, namely as many as 6 informants which the researchers considered to be closely related to the research title that the researchers adopted. The results of the research on the process of simplification of the bureaucracy as a transformation of the government are still ongoing. One of the processes, namely the equalization of positions from administrative positions (JA) to functional positions (JF) as a transformation in the field of human resources (HR) which now has new guidelines as issued by the Minister for Administrative Reform and Bureaucratic Reform (PANRB). In addition, the process of equalizing positions which is carried out regardless of rank and class also creates its own polemic. Structural officials with class IV/a are provided with the same credit score as Structural Officers with class III/b who are only appointed as echelon IV in a matter of months. Creates an impression of injustice between former structural officials who have served for a long*

*time and those who have only been structural officials for a few months who are provided with the same credit score. To deal with a situation like this, it is necessary to have a counseling platform so that Functional Equalization Results Officials can gather information or even consult regarding what should be done.*

*Keywords: Job Analysis, Performance Improvement*

## **PENDAHULUAN**

Penyederhanaan birokrasi merupakan amanat yang disampaikan Presiden Joko Widodo saat pelantikannya pada tanggal 20 Oktober 2019. Penyederhanaan birokrasi ini dilakukan pada tingkat kementerian, lembaga pemerintah dan pemerintah daerah. Salah satu implementasinya melalui pemangkasan jenjang struktural eselon III dan IV yang disetarakan ke dalam jabatan fungsional agar lebih menghargai keahlian dan kompetensi.

Melalui pemangkasan pejabat struktural ini, diharapkan pengambilan keputusan lebih cepat, sehingga pelayananpun akan lebih cepat pula. Pada gilirannya, langkah ini dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pelayanan pemerintah supaya lebih tangkas dan responsif. Dari sisi aparatur, upaya ini diharapkan dapat menumbuhkan motivasi pejabat fungsional untuk mencapai angka kredit melalui peningkatan kompetensi dan prestasi.

Menindaklanjuti amanat tersebut, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) pada tahun 2019 lalu telah menerbitkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional. Regulasi ini menjadi dasar langkah strategis pemerintah untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional dalam memberikan pelayanan publik.

Dengan diperkuatnya melalui amanat Presiden, peraturan menteri tersebut sebagai bentuk keseriusan pemerintah untuk melakukan penyederhanaan birokrasi, yang saat ini kondisinya dinilai masih kurang efisien dan fleksibel. Salah satu penyebabnya kurang fleksibel adalah faktor organisasi dan tata kerja yang berjenjang ke setiap tingkatan dari eselon II sampai dengan ke staf pelaksana.

Dalam melaksanakan penyederhanaan birokrasi melalui mekanisme penyetaraan jabatan struktural eselon III dan eselon IV ke dalam jabatan fungsional tertentu, ada beberapa tahapan yang harus dilakukan oleh setiap instansi pemerintah. Tahapan itu antara lain identifikasi jabatan administrasi pada unit kerja, pemetaan jabatan dan pejabat administrasi yang akan dialihkan, penyesuaian tunjangan dengan menghitung penghasilan dalam jabatan administrasi ke jabatan fungsional, serta penyesuaian kelas jabatan fungsional dengan kelas jabatan administrasi.

Penyederhanaan birokrasi melalui mekanisme penyetaraan jabatan struktural eselon III dan IV ke dalam jabatan fungsional yang telah dijalankan oleh pemerintah ini dapat menimbulkan dampak yang cukup signifikan terhadap pengelolaan kepegawaian baik tingkat unit kerja eselon II maupun tingkat eselon III, khususnya pada aspek perubahan organisasi dan tata kerja, pelayanan publik, anggaran dan budaya kerja pegawai itu sendiri.

Pada aspek perubahan organisasi dan tata kerja, perubahan yang paling terlihat adalah pengurangan jumlah struktur organisasi serta mekanisme tata kerja. Untuk struktur organisasinya sendiri, dengan pengurangan sebagian besar pejabat eselon III dan IV dan menyisakan hanya satu orang pejabat eselon III/IV yang membidangi tata usaha.

Dengan adanya pengurangan pejabat eselon III dan IV juga berdampak pada mekanisme tata kerja, yang sebelumnya mekanisme kerjanya melalui disposisi

berjenjang dari eselon II ke eselon III, IV dan ke staf pelaksana, menjadi hanya dari eselon II ke eselon III dan ke masing-masing kelompok jabatan fungsional, sehingga diharapkan setiap pekerjaan yang ada dapat segera untuk ditindaklanjuti.

Adanya penyetaraan terhadap pemangkasan organisasi ini, akan dapat memberikan dampak yang cukup signifikan dalam hal pelayanan publik. Dari sisi pemberi layanan dapat lebih responsif dimana setiap pekerjaan yang ada dapat segera didisposisikan langsung dari pimpinan unit kerja eselon II ke setiap pejabat fungsional untuk segera direspons dan ditindaklanjuti keputusannya. Dari sisi penerima layanan, baik itu masyarakat maupun industri akan mendapatkan keuntungan kemudahan dalam koordinasi, informatif, ketepatan dan kecepatan penyelesaian pelayanan suatu pekerjaan dibidang industri.

Pada aspek anggaran, khususnya terkait dengan besaran tunjangan yang didapat antara jabatan struktural dan jabatan fungsional terdapat perbedaan. Namun, sebagaimana arahan Presiden Jokowi yang menyatakan bahwa pengalihan jabatan struktural eselon III dan eselon IV melalui mekanisme penyetaraan ke dalam jabatan fungsional tidak mengurangi pendapatan pegawai yang terdampak.

Sejalan dengan adanya Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional, maka diharapkan bahwa untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek kelembagaan (organisasi), sumber daya manusia aparatur dan ketatalaksanaan serta membangun aparatur negara agar mampu mengemban misi, tugas, dan fungsi serta perannya masing-masing secara bersih, efektif, dan efisien, dalam rangka meningkatkan pelayanan publik yang lebih baik.

Sebagaimana tertuang dalam pasal 3 Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 tersebut diatas terutama terkait dengan Penyetaraan Jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 dilakukan dengan kriteria; a. tugas dan fungsi jabatan berkaitan dengan pelayanan teknis fungsional; b. tugas dan fungsi jabatan dapat dilaksanakan oleh pejabat fungsional; dan c. jabatan yang berbasis keahlian/keterampilan tertentu.

Untuk dapat menghadapi tantangan dalam era globalisasi, maka perlu dicari suatu jawaban mengenai bagaimana pemerintah melakukan penyempurnaan dan pembenahan serta meningkatkan kualitas kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), maupun Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K) baik pembenahan dari sisi kelembagaan maupun perilaku aparaturnya sendiri. Perbaikan kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat akan mempengaruhi kinerja pegawai masyarakat secara keseluruhan dalam rangka meningkatkan daya saing pegawai negeri dalam suatu negara.

Walaupun dalam Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 45 Tahun 2022 tentang jabatan pelaksana pegawai negeri sipil di lingkungan instansi pemerintah telah menetapkan standar kompetensi jabatan struktural maupun fungsional PNS dan P3K, di lapangan permasalahannya tidak sepenuhnya terselesaikan, terlebih lagi dengan adanya kecenderungan alokasi jabatan dikaitkan atas hubungan secara politis. Selain itu, besarnya gaji pun ditetapkan berdasarkan tinggi rendahnya pangkat atau golongan, padahal tidak selalu terkait dengan tingkat kompetensi beban tugas dan tanggung jawab tugas masing-masing pegawai. Dengan pengelolaan yang ada pada saat ini tidak dapat dipungkiri akan memberi celah terjadinya korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Penghargaan

terhadap mereka yang berkinerja baik atau pun sanksi bagi mereka yang berkinerja buruk yang tidak berjalan sehingga menjadikan PNS dan P3K kurang termotivasi dalam bekerja. Pengelolaan yang sentralistik seperti saat ini turut menghambat kemajuan manajemen kepegawaian itu sendiri.

Sejalan dengan adanya Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, maka diharapkan bahwa untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek kelembagaan (organisasi), sumber daya manusia aparatur dan ketatalaksanaan serta membangun aparatur negara agar mampu mengemban misi, tugas, dan fungsi serta peranannya masing-masing secara bersih, efektif, dan efisien, dalam rangka meningkatkan pelayanan publik yang lebih baik.

Sebagaimana tertuang dalam pasal 3 Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tersebut diatas terutama terkait dengan analisis jabatan dan analisis beban kerja di instansi pemerintah provinsi dilaksanakan oleh unit organisasi JPT Pratama yang secara fungsional membidangi analisis jabatan dan analisis beban kerja sehingga dengan demikian Untuk kelancaran pelaksanaan analisis jabatan dan analisis beban kerja pada masing-masing Instansi Pemerintah, pejabat pembina kepegawaian membentuk tim pelaksana analisis jabatan dan analisis beban kerja. Tugas tim pelaksana analisis jabatan dan analisis beban kerja adalah mengumpulkan data, menyusun informasi jabatan, memverifikasi data, serta mengumpulkan beban kerja dalam jangka waktu satu tahun.

Sejalan dengan tuntutan era globalisasi dewasa ini teknologi telah menggantikan sebagian besar tugas manusia. Akan tetapi, faktor manusia masih sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Faktor teknologi modern dan pegawai negeri sebagai pelaksananya tidak dapat diabaikan begitu saja. Sebab pegawai negeri adalah unsur utama aparatur negara untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional. Untuk dapat menghadapi tantangan dalam era globalisasi, maka perlu dicari suatu jawaban mengenai bagaimana pemerintah melakukan penyempurnaan dan pembenahan serta meningkatkan kualitas kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), maupun Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja baik pembenahan dari sisi kelembagaan maupun perilaku aparaturnya sendiri. Perbaikan kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat akan mempengaruhi kinerja pegawai masyarakat secara keseluruhan dalam rangka meningkatkan daya saing pegawai negeri dalam suatu negara.

Untuk lebih meningkatkan kinerja PNS sebagai aparatur negara dan abdi masyarakat maka pemerintah berusaha untuk lebih mengoptimalkan fungsi dari PNS maupun P3K tersebut, hal yang dilakukan antara lain dengan perbaikan sistem kepegawaian, pemberdayaan aparatur negara serta meningkatkan serta meningkatkan akuntabilitas dari aparatur negara itu sendiri.

Dalam rangka Pemberdayaan Aparatur Negara tersebut maka diperlukan pegawai yang mempunyai kualitas dan kinerja yang baik dalam penyelesaian tugas-tugasnya. Saat ini lembaga birokrasi pemerintah tampaknya tidak sesuai dengan tuntutan reformasi yang menginginkan agar birokrasi pemerintah yang bersifat demokratis, menekankan kedaulatan rakyat, tidak sentralistik, melakukan perampingan dan mengutamakan pada kompetensi aparaturnya. Jika kondisi birokrasi semacam ini dibiarkan, maka birokrasi akan menghadapi persoalan yang lebih parah.

Walaupun dalam Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 45 Tahun 2022 tentang jabatan pelaksana pegawai negeri sipil di lingkungan instansi pemerintah telah menetapkan standar kompetensi Jabatan Struktural maupun fungsional PNS dan P3K, di lapangan permasalahannya tidak sepenuhnya terselesaikan, terlebih lagi dengan adanya kecenderungan alokasi jabatan dikaitkan atas hubungan secara politis. Selain itu, besarnya gaji pun ditetapkan berdasarkan tinggi rendahnya pangkat atau golongan, padahal tidak selalu terkait dengan tingkat kompetensi beban tugas dan tanggung jawab tugas masing-masing pegawai. Dengan pengelolaan yang ada pada saat ini tidak dapat dipungkiri akan memberi celah terjadinya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Penghargaan terhadap mereka yang berkinerja baik atau pun sanksi bagi mereka yang berkinerja buruk yang tidak berjalan sehingga menjadikan PNS dan P3K kurang termotivasi dalam bekerja. Pengelolaan yang sentralistik seperti saat ini turut menghambat kemajuan manajemen kepegawaian itu sendiri.

Berangkat dari itu, perlu adanya sebuah analisis jabatan dari masing-masing tugas setiap pegawai atau pimpinan sebagai bentuk komitmen mereka terhadap institusi atau organisasi sesuai tujuan yang akan dicapainya. Upaya meningkatkan kualitas aparatur perlu ditempuh diantaranya melalui pendidikan dan pelatihan, penyempurnaan sarana dan prasarana kerja, koordinasi antar lembaga dan bagian, sehingga dapat lebih baik memberikan pelayanan kepada masyarakat, terciptanya aparat yang mempunyai disiplin kerja yang baik sehingga mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan sebaik-baiknya.

Sebagaimana diketahui khususnya di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Banten terutama yang berkaitan dengan proses analisis jabatan sebenarnya belum secara optimal melakukan sesuai dengan yang diamanatkan dalam Undang-Undang Aparatur Sipil Negara, misalnya dengan mengikuti proses assisment khusus untuk aparatur pemerintah dengan jabatan eselon II.

Dimana tujuan assisment tersebut adalah untuk membentuk aparatur yang dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan kemampuan dan sesuai dengan pendidikannya. Sehingga ketika yang bersangkutan menempati atau menduduki jabatan sebagaimana yang di amanahkan, maka dia mampu dan dapat bekerja secara professional.

Disamping itu Sekretariat DPRD Provinsi Banten dalam upaya melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan, yang menjadi tahap awal dalam pengorganisasian adalah pembagian kerja, yang dilakukan melalui pengidentifikasian dan penetapan pekerjaan atau tugas-tugas operasional yang diperlukan serta sifatnya mendasar ke dalam rincian tugas yang dilakukan oleh para pegawai sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Gubernur Banten Nomor 45 Tahun 2022 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat DPRD Provinsi Banten.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan, Sekretariat DPRD Provinsi Banten mempunyai tugas pokok yaitu menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan keuangan dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD dalam melaksanakan hak dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan.

Berkaitan dengan hal tersebut, Sekretariat DPRD Provinsi Banten adalah salah satu instansi di lingkungan Pemerintah Provinsi Banten, tentunya juga membutuhkan suatu analisis jabatan, sehingga dapat berpengaruh terhadap penempatan pegawai dan peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Banten.

Berdasarkan penjelasan diatas, banyak aspek yang dapat menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai diantaranya sejauhmana analisis jabatan dan penempatan pegawai di instansi pemerintah. Peneliti mendapat obyek penelitian di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Dimana Sekretariat DPRD Provinsi Banten adalah instansi pemerintahan merupakan unsur pelaksana otonomi daerah yang mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan.

Namun berdasarkan pengamatan peneliti rincian tugas di beberapa tenaga fungsional maupun struktural di lingkungan Sekretariat DPRD masih ada tumpang tindih pekerjaan. Sehingga hal ini akan menghambat terhadap kelancaran dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing pejabat struktural maupun fungsional, tentunya hal ini harus dilakukan penyempurnaan, agar hal tersebut tidak terjadi kembali.

Disamping itu dalam penempatan pegawai, masih ada beberapa pegawai yang menempati jabatan yang tidak sesuai dengan keahliannya atau *the right man on the right place*, karena dalam hal ini tergantung kepada kepala daerah yang mempunyai kewenangan penuh dalam penempatan pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan apabila analisis jabatan serta penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan keahliannya maka akan berpengaruh kepada kinerja pegawai tersebut.

Berangkat dari itu, perlu adanya sebuah analisis jabatan dari masing-masing tugas setiap pegawai atau pimpinan sebagai bentuk komitmen mereka terhadap institusi atau organisasi sesuai tujuan yang akan dicapainya. Upaya meningkatkan kualitas aparatur perlu ditempuh diantaranya melalui pendidikan dan pelatihan, penyempurnaan sarana dan prasarana kerja, koordinasi antar lembaga dan bagian, sehingga dapat lebih baik memberikan pelayanan kepada masyarakat, terciptanya aparat yang mempunyai disiplin kerja yang baik sehingga mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan sebaik-baiknya.

Sebagaimana diketahui khususnya di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Banten terutama yang berkaitan dengan proses analisis jabatan sebenarnya belum secara optimal melakukan sesuai dengan yang diamanatkan dalam Undang-Undang Aparatur Sipil Negara, misalnya dengan mengikuti proses *assismen* khusus untuk aparatur pemerintah dengan jabatan eselon II.

Dimana tujuan *assismen* tersebut adalah untuk membentuk aparatur yang dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan kemampuan dan sesuai dengan pendidikannya. Sehingga ketika yang bersangkutan menempati atau menduduki jabatan sebagaimana yang di amanahkan, maka dia mampu dan dapat bekerja secara profesional.

Disamping itu Sekretariat DPRD Provinsi Banten dalam upaya melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan, yang menjadi tahap awal dalam pengorganisasian adalah pembagian kerja, yang dilakukan melalui pengidentifikasian dan penetapan pekerjaan atau tugas-tugas operasional yang diperlukan serta sifatnya mendasar ke dalam rincian tugas yang dilakukan oleh para pegawai sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Gubernur Banten Nomor 45 Tahun 2022 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat DPRD Provinsi Banten.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan, Sekretariat DPRD Provinsi Banten mempunyai tugas pokok yaitu menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan keuangan dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD dalam melaksanakan

hak dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan. Berkaitan dengan hal tersebut, Sekretariat DPRD Provinsi Banten adalah salah satu instansi di lingkungan Pemerintah Provinsi Banten, tentunya juga membutuhkan suatu analisis jabatan, sehingga dapat berpengaruh terhadap penempatan pegawai dan peningkatan kinerja pegawai dilingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Banten.

Menurut pengamatan peneliti di Sekretariat DPRD Provinsi Banten terhadap kualitas sumber daya aparatur dalam era otonomi daerah ini ternyata masih dijumpai adanya beberapa permasalahan, diantaranya :

- 1) Secara umum tingkat kualifikasi pendidikan yang dimiliki aparatur masih kurang memadai ;
- 2) Masih rendahnya tingkat kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas-tugas secara professional yang bertanggung jawab, termasuk didalamnya kemampuan untuk mengidentifikasi peraturan atau perundangan yang berlaku.
- 3) Dengan beralihnya tugas jabatan struktural kepada fungsional, para pejabat masih belum memahami terhadap tugas pokok dan fungsinya masing-masing oleh karena belum diterbitkannya peraturan yang baru terutama terkait dengan penghitungan angka kreditnya hal ini ada kaitannya dengan tunjangan kinerja yang akan diterimanya setiap bulan.
- 4) Disinyalir masih adanya tumpang tindih pekerjaan;
- 5) Disinyalir penempatan pegawai yang belum tepat dan optimal;
- 6) Disinyalir kinerja pegawai yang belum optimal, terutama apabila akan dilaksanakan sidang-sidang paripurna yang melibatkan dari fihak eksekutif sering terjadi keterlambatan sehingga antara waktu undangan dengan pelaksanaan kegiatan tidak sesuai.
- 7) Secara umum tingkat kualifikasi pendidikan yang dimiliki aparatur masih kurang memadai ;
- 8) Masih rendahnya tingkat kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas-tugas secara professional yang bertanggung jawab, termasuk didalamnya kemampuan untuk mengidentifikasi peraturan atau perundangan yang berlaku.
- 9) Dengan beralihnya tugas jabatan struktural kepada fungsional, para pejabat masih belum memahami terhadap tugas pokok dan fungsinya masing-masing oleh karena belum diterbitkannya peraturan yang baru terutama terkait dengan penghitungan angka kreditnya hal ini ada kaitannya dengan tunjangan kinerja yang akan diterimanya setiap bulan.
- 10) Disinyalir masih adanya tumpang tindih pekerjaan;
- 11) Disinyalir penempatan pegawai yang belum tepat dan optimal;
- 12) Disinyalir kinerja pegawai yang belum optimal, terutama apabila akan dilaksanakan sidang-sidang paripurna yang melibatkan dari fihak eksekutif sering terjadi keterlambatan sehingga antara waktu undangan dengan pelaksanaan kegiatan tidak sesuai.

Berikut data kinerja pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten sebagai berikut :

**Tabel 1**

**Tabel Nilai Kinerja Sekretariat DPRD Provinsi Banten**

<b>Tahun</b>	<b>Prosentase</b>
2019	73.53 %
2020	52.15 %
2021	67.89 %
2022	71.72 %
2023	51.98 %

Berdasarkan tabel 1 mengenai data penilaian kinerja maka dapat dilihat bahwa penilaian kerja pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten memiliki nilai yang rendah sebesar 51.98 %, disebabkan hasil kerja yang dicapai belum maksimal karena proses penghitungannya baru sampai Bulan April 2023. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi, meliputi adanya sasaran target, kuantitas, kualitas, efektivitas dan efisiensi.

Disamping itu berkaitan dengan peningkatan kinerja sering ditemui beberapa hal misalnya ketika akan diadakan rapat-rapat paripurna sering terjadi keterlambatan baik dari mulai persiapan yang dilaksanakan oleh sekretariat maupun kehadiran para anggota dewan yang sering terlambat datang, sehingga efisiensi waktu yang telah ditetapkan tidak tepat berdasarkan waktu yang telah ditetapkan dari pihak eksekutif maupun dari pihak legislatif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses Implementasi Analisis Jabatan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten Berdasarkan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sedangkan fokus penelitian ini adalah teori faktor keberhasilan inovasi menurut Cook, Matthew, dan Irwin dalam Ningtias (2018:34). Subjek penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis datanya menggunakan analisis data kualitatif, mengikuti konsep yang diberikan Miles dan Huberman dalam Usman (2009:85), yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/ verifikasi.

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Agar penelitian dapat teruji serta dapat dipertanggungjawabkan, maka suatu penelitian haruslah menggunakan metode-metode ilmiah serta aturan-aturan yang berlaku, dengan tentunya memperhatikan kesesuaian kondisi lapangan tempat praktek penelitian dilakukan. (Maryana :2018:76).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Sekretariat DPRD Provinsi Banten berada di kawasan Pusat Pemerintahan Provinsi Banten (KP3B), yang terletak di Jln. Syech Nawawi Al- Bantani Palima- Serang. Sekretariat DPRD sebagai satuan kerja perangkat Daerah Provinsi Banten merupakan unsur pelayanan terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi DPRD Provinsi Banten yang sehari-hari dilaksanakan oleh para anggota Dewan dan unsur pendukung kelancaran pelaksanaan fungsi dan tugas DPRD dalam rangka meningkatkan kualitas dan kinerja DPRD.

Sekretariat DPRD dipimpin oleh Sekretaris DPRD yang diangkat dan diberhentikan oleh Gubernur dengan persetujuan DPRD. Dalam melaksanakan tugasnya secara teknis operasional berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah.

### **Bagaimana Proses Implementasi Analisis Jabatan Dalam Peningkatan Kinerja pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten Berdasarkan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019**

Deskripsi data merupakan penjelasan mengenai data yang didapat dari hasil penelitian. Data ini didapat dari hasil penelitian dengan menggunakan teknik analisa data kualitatif. Dalam penelitian ini mengenai Implementasi Analisis Jabatan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten Berdasarkan PermenPANRB Nomor 28 tahun 2019, data yang peneliti dapatkan lebih banyak berupa kata-kata dan tindakan yang peneliti peroleh melalui proses wawancara dan observasi. Dalam penelitian ini kata-kata dan tindakan orang yang diwawancarai merupakan sumber utama dalam penelitian. Sumber data ini kemudian oleh peneliti dicatat dengan menggunakan catatan tertulis atau dengan menggunakan alat perekam yang peneliti gunakan dalam penelitian.

Data yang peneliti dapatkan berupa data-data dalam bentuk tindakan, dalam penelitian ini juga peneliti menggunakan data dokumentasi yang berada di unit pelaksanaan penelitian, yaitu di kantor Sekretariat DPRD Provinsi Banten, studi pustaka dan juga dokumentasi yang sengaja peneliti ambil sendiri melalui pengamatan berperan serta. Dokumen tersebut bermacam-macam bentuknya.

Dokumentasi yang peneliti ambil saat melakukan pengamatan berperan serta adalah catatan berupa catatan lapangan peneliti dan juga foto aktivitas orang-orang yang peneliti amati selama berada di lapangan, alasan peneliti menggunakan data berupa foto adalah karena foto dapat menghasilkan data deskriptif yang cukup berharga dan sering digunakan untuk menelaah dan menganalisis objek-objek yang diteliti melalui segi-segi subjektif.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, maka dalam proses menganalisis data pun peneliti melakukan analisa secara bersamaan. Seperti yang telah dipaparkan dalam bab sebelumnya, bahwa dalam prosesnya analisa dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan model interaktif yang telah dikembangkan oleh Milles dan Huberman, yaitu selama penelitian dilakukan dengan menggunakan tiga kegiatan penting, diantaranya: Data Reduction (Reduksi Data), Mereduksi Data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang sudah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya jika diperlukan.

Data Display (Penyajian Data), setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan selanjutnya, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

Conclusion Drawing/Verification (Penarikan Kesimpulan), langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Milles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apa bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Redormasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional, maka akan berdampak pada restrukturisasi arsitektur manajemen sumber daya manusia Aparatur Sipil Negara (ASN) akhirnya bisa terealisasi. Restrukturisasi dilakukan dengan alasan agar tercipta iklim birokrasi yang lebih dinamis dan profesional. Selama ini, sistem kerja birokrasi dinilai tidak efektif dan tidak efisien akibat panjangnya jalur birokrasi yang harus dilalui. Oleh karenanya, dilatarbelakangi semangat untuk mengefektifkan dan mengefisiensikan kinerja birokrasi, presiden menilai perlu adanya penyetaraan jabatan.

Kebijakan penyetaraan jabatan merupakan langkah besar di dunia birokrasi. Terlebih kebijakan ini diberlakukan kepada seluruh kementerian/lembaga, baik level pusat maupun daerah. Respon dari berbagai pemda cukup beragam. Beberapa pemda mengikuti instruksi MenpanRB dengan melakukan penyetaraan seluruh jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional, terdapat pemda yang melakukan negosiasi-negosiasi agar tidak seluruh jabatan administrasi disetarakan menjadi jabatan fungsional, bahkan terdapat pemda yang masih melakukan kajian-kajian dan belum merealisasikan penyetaraan jabatan.

Pemerintah secara serius berupaya melakukan perubahan iklim birokrasi negara agar dapat lebih responsif dan dinamis dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat. Keseriusan ini diwujudkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional yang kemudian disempurnakan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.

Melalui peraturan ini, MenpanRB mengamanatkan kepada seluruh pemerintah daerah untuk melakukan asesmen mandiri pemetaan jabatan administrasi yang akan disetarakan menjadi pejabat fungsional. Hal ini berlaku juga untuk para ASN dilingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Banten yang tidak hanya sekedar memetakan, akan tetapi harus melakukan langkah nyata dengan melantik pejabat administrasi menjadi pejabat fungsional.

Selanjutnya untuk menjaga validasi data selama penelitian berlangsung, peneliti juga menggunakan aktivitas triangulasi, triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini oleh peneliti yaitu dengan menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah atau yang disebut dengan Sekretariat DPRD Provinsi Banten merupakan unsur pelayanan terhadap Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Sekretariat DPRD dipimpin langsung oleh seorang Sekretaris Dewan yang secara teknis operasional berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pimpinan atau Ketua DPRD, dan secara Adinistratif bertanggung jawab kepada gubernur melalui sekretaris Daerah.

Sekretariat DPRD sebagai perangkat daerah daerah Provinsi Banten merupakan salah satu pelaku pembangunan yang diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata dalam pencapaian harapan masyarakat Banten yang maju dan mandiri. Ukuran keberhasilan yang harus dicapai oleh Sekretariat DPRD Provinsi Banten selain dijiwai oleh harapan terwujudnya Banten maju dan mandiri tentunya juga dilandasi oleh isu strategis sebagai fokus pembangunan yang dihadapi dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsinya yaitu menyelenggarakan administrasi kesekretariatan DPRD, menyelenggarakan administrasi keuangan DPRD, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan

oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Isu strategis yang dihadapi terorientasi pada kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia sekretariat DPRD Provinsi Banten dan pelayanan yang berkualitas dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD Provinsi Banten.

Dukungan yang profesional yang berkualitas, yaitu pelayanan yang didasarkan pada standarisasi pelayanan dari DPRD itu sendiri. Prinsip-prinsip pelayanan yang meliputi tanggap tepat dan profesional, yang secara keseluruhan bermuara pada kepuasan dan kinerja dari Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Pelayanan prima juga dapat diartikan sebagai pelayanan yang berkualitas, dimana dalam hal ini seharusnya kinerja kegiatan Sekretariat DPRD Provinsi Banten output dan inputnya diarahkan untuk memberi dukungan dan pelayanan yang maksimal terhadap fungsi dan wewenang DPRD Provinsi Banten. Sebagaimana yang ditegaskan dalam Pasal 20 ayat (1) UUD 1945 Dewan Perwakilan Rakyat mempunyai tugas yang terdiri dari fungsi legislasi, fungsi pengawasan dan fungsi anggaran oleh karena itu pelayanan harus dapat mengakomodir seluruh fungsi dasar DPRD Provinsi Banten dengan cara pencapaian kinerja baik oleh sekretariat DPRD Provinsi Banten, sehingga pelayanan yang diberikan mampu memberikan dampak secara signifikan terhadap terpenuhinya amanat rakyat melalui pelaksanaan tugas fungsi dan wewenang DPRD Provinsi Banten.

Istilah penyetaraan jabatan dari jabatan administrasi kedalam jabatan fungsional sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negera dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 maka Pemerintah Provinsi Banten khususnya Sekretariat DPRD Provinsi Banten harus memulai strategi baru dalam menjalankan peraturan tersebut. Dimana dengan diberlakukannya penyetaraan tersebut diharapkan akan meningkatkan kinerja, prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsinya. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh Sekretaris DPRD Provinsi Banten menyampaikan terkait dengan penyetaraan jabatan sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negera dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang penyetaraan jabatan administrasi kedalam jabatan fungsional adalah sebagai berikut :

“Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional yang selanjutnya disebut Penyetaraan Jabatan adalah pengangkatan Pejabat Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional melalui penyesuaian/inspassing pada Jabatan Fungsional yang setara.”. (PermenPAN RB No. 17 Tahun 2021).

Dengan adanya aturan tersebut mau atau tidak mau Sekretariat DPRD Provinsi Banten harus melaksanakannya walaupun sampai saat ini pelaksanaan tugas pokok dan fungsi khususnya jabatan fungsional masih dalam tahap penyusunan regulasinya, serta masih perlu banyak perbaikan untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Selama observasi masih banyak hal-hal yang peneliti temui yang dapat menghambat kinerja dari Sekretariat DPRD Provinsi Banten, diantaranya masih banyak pegawai kekhususannya ASN yang beralih tugas ke fungsional yang belum memahami dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga dalam menjalankan tugas kesehariannya masih melaksanakan tugas-tugas sebagaimana mereka masih menandatangani administrasi seperti biasanya. Hal ini yang peneliti temui yaitu lingkungan kerja yang kurang nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan, banyak pegawai yang bekerja dengan tidak nyaman, ketidaknyamanan tersebut berasal dari banyak hal, diantaranya kurangnya komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja, kurangnya sarana dan prasarana, terutama ketidakfahaman pada tugas yang akan

dilaksanakannya. Sebagaimana yang diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Kedalam Jabatan Fungsional mengungkapkan bahwa untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional sebagai upaya peningkatan efektifitas dan efisiensi untuk mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik, perlu dilakukan penyederhanaan birokrasi melalui penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional.

#### • **Birokrasi Yang Lebih Dinamis**

Birokrasi merupakan motor utama penggerak pembangunan dan memiliki fungsi strategis untuk melaksanakan pelayanan kepada masyarakat. Birokrasi juga dituntut untuk terus meningkatkan kualitas dan kapasitasnya menuju birokrasi kelas dunia. Oleh karena itu, birokrasi harus bersifat dinamis dan siap menghadapi perubahan. Sehingga dengan demikian dengan adanya Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Kedalam Jabatan Fungsional kita jadikan momentum ini sebagai sebuah kesempatan emas untuk membangun birokrasi kelas dunia. Birokrasi dengan DNA baru yang memiliki kualifikasi dan kapasitas baru, cara kerja baru yang lebih inovatif, adaptif, dan responsif. Birokrasi yang siap menghadapi lingkungan dinamis dengan pendekatan yang proaktif serta tidak alergi dengan perubahan.

Sesuai arahan Presiden, bahwa dalam rangka mempercepat proses pengambilan keputusan yang berkualitas, jalur birokrasi dipersingkat dengan pemangkasan hirarki dan level eselonisasi pejabat struktural menjadi dua level saja, dan mengganti dengan jabatan fungsional yang menghargai keahlian dan kompetensi.

Terkait dengan pemberlakuan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019, peneliti melakukan wawancara dengan Sekretaris DPRD Provinsi Banten Bapak H. Deden Apriandhi H, S,STP, M.SI, beliau mengatakan bahwa :

“Dengan beralihnya jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional diharapkan kualitas kerja dari pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Banten harus ditingkatkan. Kemampuan sumberdaya manusia juga perlu ditingkatkan masalah keterampilan kerja, dalam peningkatan kualitas kerja pegawai sekretariat serta para pegawai dituntut dalam melaksanakan pekerjaan harus lebih inovatif, adaptif, dan responsif”. **(wawancara Senin, 19 Juni 2023. Bapak H. Deden Apriandhi H, S,STP, M.Si)**

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Kepala Bagian Umum Sekretariat DPRD Provinsi Banten Bapak Subhan Setia Budi G, SE.,M.Si yang mengatakan kepada peneliti bahwa birokrasi yang dinamis harus lebih mengedepankan kualitas kerja pegawai, berikut pernyataan beliau:

“Untuk menganalisis berbagai kendala dan permasalahan yang sudah, sedang, dan berpotensi terjadi dalam proses implementasi penyetaraan jabatan. Dengan identifikasi kendala dan permasalahan, diharapkan dapat dirumuskan langkah-langkah korektif dan strategis untuk menyelesaikan kendala dan permasalahan dimaksud”. **(wawancara dengan Kepala Bagian Umum Sekretariat DPRD Provinsi Banten, Senin, 19 Juni 2023. Bapak Subhan Setia Budi G, SE.,M.Si)**

Tercermin terkait dengan pemberlakuan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam jabatan Fungsional dilingkungan

Provinsi Banten khususnya dilingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Banten belum siap dari segi infrastruktur tugas pokok dan fungsi dari masing-masing jabatan fungsional tersebut apalagi dengan tata cara perhitungan angka kredit yang harus dicapai oleh tenaga ASN pada jabatan fungsional tersebut.

Peneliti mencoba untuk menanyakan kepada pimpinan, dalam hal ini Kasubag Tata Usaha pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten, terkait dengan ruang lingkup penyetaraan jabatan administrasi pada instansi pemerintah, berikut petikan wawancaranya :

“Sebagaimana tertuang dalam pasal 2 Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 bahwa ruang lingkup jabatan administrasi terdiri dari : a. Jabatan Administrasi; b. Jabatan Pengawas dan c. Jabatan Pelaksana yang merupakan Esselon V. Dimana penyetaraan jabatan yang dilakukan pada instansi yang di biayai oleh APBN yang dibentuk untuk melaksanakan tugas tertentu berdasarkan UUD Negara Republik Indonesia Taun 1945 atau Peraturan Perundang-undangan lainnya.”.

**(Wawancara dengan Kasubag Tata Usaha, Selasa 20 Juni 2023. Pukul 10.00 WIB. Bapak Ade Jumrotul Husto, S.Sos.,M.Si)**

Pernyataan yang serupa juga diungkapkan oleh Mulyana., SE., MM selaku pelaksana ASN dilingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Banten yang mengungkapkan bahwa:

“Kalau dari kualitas kerja bagus atau tidak itu relative ya, tetapi kita memang perlu banyak peningkatan kualitas kerja dan kamipun menyadari dengan adanya peralihan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional kami khususnya saya selaku pelaksana fungsional pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten belum memahami bagaimana cara kerjanya, cara perhitungan angka kreditnya, system pelaporannya karena sampai saat ini belum ada regulasi terkait dengan tugas pokok dan fungsi tenaga fungsional tersebut”.

**(Wawancara dengan Pelaksana, Selasa 20 Juni 2023. Pukul 11.00 WIB. Mulyana, SE., MM).**

Pimpinan mengatakan bahwa pemberlakuan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam jabatan Fungsional dilingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Banten peneliti mencoba membuat kesimpulan sementara bahwa memang kualitas kerja tenaga fungsional dari ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten masih kurang baik. Namun, untuk lebihmemperkuat data yang dimiliki oleh peneliti, peneliti mencoba untuk mewawancarai pegawai DPRD Provinsi Banten itu sendiri mengenai sejauhmana pegawai memperhatikan kualitas kerja mereka masing-masing, berikut pernyataan informan:

“Kualitas kerja?..... kadang-kadang perhatiin kadang- kadang enggak”.

**(Wawancara dengan Pegawai DPRD Provinsi Banten, Rabu 21 Juni 2023 09.00 WIB.Miftah)**

Pernyataan yang tidak jauh berbeda kembali diungkapkan oleh informan lain yang mengungkapkan bahwa:

“Jujur saja yah... saya enggak terlalu perhatiin hasil kerja. Karna pada kenyataannya kan kita kalo aktif juga biasa aja penilaiannya enggak ada. Disini enggak ada perbedaan antara pegawai yang aktif (memperhatikan kualitas kerja) atau yang enggak aktif. Jadi ngapain perhatiin kualitas kerja”.

**(Wawancara dengan pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Banten, Rabu 21 Juni 2023 09.30WIB. Muhamad Rizki).**

Pernyataan dari informan berikut ini juga semakin memperkuat data peneliti, berikut petikan wawancaranya:

“Untuk kualitas kerja biasa-biasa aja sih, saya pribadi yang penting tepat waktu sesuai dengan yang diinstruksikan, yang penting ada laporannya”. **(Wawancara dengan Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Banten, Rabu 21 Juni 2023. Pukul 10.00WIB. Mulyana, SE., MM)**

Dapat dilihat dari petikan wawancara tersebut bahwa pegawai tidak terlalu memperhatikan profesionalitas kerja mereka, pegawai hanya mencoba untuk menyelesaikan tugas dengan tepat waktu sesuai intruksi pimpinan, tetapi untuk kualitas dari hasil pekerjaan tersebut pegawai kurang memperhatikan, bahkan ada pegawai yang mengatakan tidak memperhatikan profesionalitas kerja karena tidak ada penilaian dari pimpinan mengenai kualitas kerja siapa yang bagus dan kualitas kerja siapa yang buruk, sehingga pegawai merasa untuk apa kualitas dari hasil pekerjaan tersebut mereka perhatikan apabila tidak ada penilaian, karena pada dasarnya pegawai yang aktif atau tidak tetap sama saja tidak ada perbedaan.

Peneliti mencoba untuk mengetahui apa saja usaha-usaha yang dilakukan pimpinan terutama dalam penjabaran PermenPANRB Nomor 28 Tahun 2019, dalam hal ini Sekretaris DPRD Provinsi Banten berikut petikan wawancaranya:

“Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai dalam penerapan PermenPANRB Nomor 28 Tahun 2019 yang pertama ada diklat atau bintek secara berkala diinternal Sekretariat maupun dari pihak luar, kedua berupa pengawasan, ketiga saya harus menerapkan fungsi-fungsi menjajemennya”. **(Wawancara dengan Sekretaris DPRD, Rabu 21 Juni 2023. Pukul 13.30 WIB. Bapak H. Deden Apriandhi H, S,STP, M.Si)**

Hal yang sama pun diungkapkan oleh Bapak Subhan Setia Budi., SE., M.Si yang mengatakan bahwa:

“Peningkatan kualitas kerja pegawai dilakukan dengan cara pelatihan- pelatihan yang terkait dengan tupoksi”. **(Wawancara Rabu 21 Juni 2023. Pukul 14.00 WIB. Bapak Subhan Setia Budi., SE., M.Si)**

Hal tersebut kembali diperkuat oleh pernyataan Ade Jumrotul Husto., S.Sos., M.Si selaku kasubag Tata Usaha yang mengatakan bahwa:

“Untuk pegawai negeri sipil khususnya jabatan fungsional dengan diadakan bintek terutama yang berhubungan dengan pemahaman tugas pokok dan fungsinya serta cara- cara dalam penyampaian laporan kinerjanya”. **(Wawancara, Rabu, 21 Juni 2023. Pukul 14.30 WIB. Bapak Ade Jumrotul Husto., S.Sos., M.Si)**

Pernyataan tersebut juga kembali diperkuat oleh Sekretaris DPRD Provinsi Banten yaitu H. Deden Apriandhi H., S.STP., M.Si yang mengatakan bahwa: Apabila melihat dari pernyataan Kabag tersebut, berikut data mengenai tingkat pendidikan pegawai sebagai berikut :

**Tabel 2 Tingkat Pendidikan Pegawai**

No	Tingkat Pendidikan Pegawai	Jumlah Pegawai
1	Strata 3	2 Orang
2	Strata 2	28 Orang
3	Strata 1	41 Orang
4	Diploma 3	7 Orang
5	SMA	23 Orang
Jumlah		100 Orang

- Efisiensi Kerja

Keahlian merupakan tingkat kemampuan teknis yang dimiliki pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya, kemampuan dapat berupa pengetahuan, inisiatif, komunikasi, dan kerjasama tim. Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional bagaikan gelombang tsunami yang menerpa jajaran Pejabat Struktural Administrator dan Pengawas. Saat diberlakukannya Permen PAN RB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, terkesan Pemerintah Daerah masih wait and see untuk melangkah. Sehingga setelah muncul deadline 1 Desember 2021, mau tidak mau Pemerintah Daerah bergegas memproses penyetaraan jabatan. Kesiapan instansi untuk melaksanakan penyederhanaan birokrasi tentulah sangat beragam, apalagi untuk tingkat daerah. Hal ini terlihat dari pelaksanaan pelantikan pada last minute tahun 2021, bahkan beberapa daerah melaksanakan pada malam hari menjelang tutup tahun. Sebagaimana disampaikan oleh Direktur Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) Akmal Malik bahwa sebanyak 143.115 pejabat administrasi lingkup Pemerintah Daerah dilantik menjadi pejabat fungsional secara serentak di seluruh Indonesia pada hari Jumat (31/12/2021).

Efek penyetaraan jabatan tersebut tentunya menyisakan pekerjaan rumah yang cukup banyak agar ritme dan laju birokrasi dalam hal ini pemerintah daerah tidak terhambat. Disamping menyiapkan regulasi perlu juga mengubah pola pikir ASN yang mengalami penyetaraan jabatan. Tulisan ini disusun untuk memberikan analisis terkait permasalahan tersebut di atas, sehingga diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan untuk kebijakan berikutnya terkait penyetaraan jabatan.

Maksud dari diterbitkannya PermenPANRB tersebut agar dalam pelaksanaan pekerjaan lebih mengedepankan efisiensi kerja dalam pelaksanaan pekerjaan merupakan hal yang paling dasar yang dapat dilihat apabila ingin mengetahui keahlian seseorang, sejauh mana pegawai tersebut memiliki pengetahuan dan faham akan tugasnya dalam pekerjaan. Pada dasarnya latar belakang pendidikan sangat mempengaruhi akan keahlian pegawai, sejauh mana pegawai tersebut memiliki pengetahuan atau memiliki ilmu terhadap tugas dan pekerjaannya, pengetahuan sering dikaitkan dengan latar belakang pendidikan atau jalur pendidikan seseorang, pegawai yang latar belakang pendidikannya cocok dengan pekerjaannya tentu akan lebih meguasai terhadap pekerjaannya. Di Sekretariat DPRD Provinsi Banten, masih banyak pegawai yang penempatan pekerjaannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Seperti yang dikatakan oleh informan berikut bahwa:

“Pekerjaan saya sekarang menangani surat menyurat, sedangkan pendidikan saya ekonomi akutansi, sama sekali tidak cocok, karena enggak ada basic ekonominya”. **(Wawancara dengan pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Senin, 26 Juni 2023. Pukul 09.00 WIB. Mulyana., SE., MM)**

Pernyataan yang hampir sama juga dinyatakan oleh informan lain, yaitu sebagai berikut:

“Kalau latar belakang pendidikan, karena yang baru diakui adalah SMA itu sesuai dengan pekerjaan saya saat ini sebagai Administrasi kepegawaian sedangkan kalau S1 nya saya tidak sesuai karna saya basicnya akuntansi”. **(Wawancara dengan Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Banten, Senin 26 Juni 2023. Pukul 11.30 WIB. Bapak Muhamad Rizki)**

Ditinjau dari percakapan tersebut tercermin bahwa tidak adanya proses penempatan pegawai yang disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dari

pegawai. Pegawai dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan atau tugasnya akan lebih terampil dalam menangani tugas pekerjaannya, dan akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan, oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man in the right place, the right man on the right job). Memang walaupun tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, keahlian bisa saja didapat dari lamanya pegawai tersebut dan seringkali pegawai tersebut menangani pekerjaannya tersebut, pegawai tersebut akan bisa karena terbiasa walaupun butuh waktu yang cukup lama, seperti yang dikatakan oleh informan berikut:

“Memang di Sekretariat DPRD Provinsi Banten ini masih banyak pegawai yang penempatan pekerjaannya tidak cocok dengan latar belakang pendidikan mereka, biasanya mereka bisa karena terbiasa”. **(Wawancara, Selasa 27 Juni 2023. Pukul 10.00 WIB . H. Deden Apriandhi., S.STP., M.Si)**

Sebelumnya beliau mengatakan bahwa sebenarnya bukan hanya instansi pemerintahan saja yang penempatan pegawainya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, tetapi perusahaan swasta juga ada, beliau juga mengatakan bisa karena terbiasa itu sangatlah biasa dalam bekerja, bahkan pegawai baru lulusan S2 pun yang baru menempati pekerjaan disini memerlukan adaptasi dan harus terbiasa dengan pekerjaannya, walaupun memang bisa karena terbiasa tersebut membutuhkan waktu yang cukup lama untuk dapat dikatakan pegawai ini ahli dalam pekerjaannya, dan memang cukup menghambat kinerja, karena pegawai yang lain harus berulang-ulang memberikan informasi kepada pegawai tersebut.

Pernyataan tersebut juga sesuai dengan pernyataan Bapak Subhan Setia Budi G. SE., M.Si selaku Kepala Bagian Umum, beliau mengatakan bahwa memang dikantor Sekretariat DPRD Provinsi Banten ini penempatan pegawai belum sesuai dengan latar belakang pendidikan, untuk melakukan penempatan pegawai tersebut ditempatkan dibagian mana, biasanya hanya dilakukan wawancara awal saja, berikut petikan wawancara dengan informan:

“Penempatan pegawai disini belum sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai, bentuk idealnya memang harus sesuai, tidak usah jauh-jauh deh, saya saja sarjana Akuntansi menjadi Kabag Umum, pada awalnya paling kita melakukan wawancara awalsaja, lalu didistribusikan ke komisi atau bagian, walaupun dibagian atau komisi juga belum jelas pekerjaan pegawai tersebut apa, yah.. nanti juga akhirnya bias karena terbiasa kalau sudah bertahun-tahun, paling tidak pegawai tersebut sudah didistribusikan ke Bagian atau komisi”. **(Wawancara Selasa 27 Juni 2023. Pukul 10.50 WIB. Bapak Subhan Setia Budi G. SE., M.Si)**

Dengan adanya penyetaraan jabatan dari tenaga administrasi kedalam jabatan fungsional dilingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Banten sebagai berikut ::

“Terus terang sampai saat ini pun saya merasa kebingungan untuk berbuat apa, melakukan apa serta bagaimana cara perhitungan angka kreditnya sebagai dasar pengajuna tunjangan kinerja saya sendiri, soalnya sama sekali enggak ada penungasan khusus”. **(Wawancara Selasa 27 Juni 2023. Pukul 11.00 WIB. Miftah)**

Dari komentar pejabat fungsional dilingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Banten diatas, dapat dilihat bahwa dalam pelaksanaan tugas keseharian di Sekretariat DPRD hanya berdasarkan perintah pimpinan dan melaksanakan tugas seperti biasanya, terkadang mereka merasa canggung dalam pelaksanaan pekerjaannya karena khawatir akan terjadi tumpang tindih pekerjaan dengan pejabat administrasi

lainnya. Hal ini membuat pada awal pegawai ditempatkan di bagian, pegawai tidak tau apa yang harus dikerjakannya, apakah sesuai dengan kemampuan atau keahlian dia atau tidak.

Singkatnya pegawai tidak tau apa Job desk nya. Secara otomatis hal ini untuk pelaksanaan Penyetaraan Jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021 dibutuhkan adanya keseriusan oleh pejabat fungsional dalam menganalisis setiap pekerjaan yang akan dilaksanakannya sesuai dengan kemampuan atau keahliannya. Hal ini di amini oleh informan berikut:

“Untuk pelaksanaan Penyetaraan Jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 PermenPANRB Nomor 17 Tahun 2021, Instansi Pemerintah perlu melaksanakan langkah sebagai berikut:

- a. identifikasi Jabatan Administrasi pada unit kerja;
- b. pemetaan jabatan dan Pejabat Administrasi yang terdampak penyederhanaan struktur organisasi;
- c. pemetaan Jabatan Fungsional yang dapat diduduki pejabat yang terdampak penyederhanaan struktur organisasi; dan
- d. pemetaan dan penghitungan penghasilan pejabat yang berdampak dengan membandingkan antara penghasilan pada saat sebelum dan sesudah penyetaraan dari Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional”. (Wawancara dengan Kabag Umum, selasa 28 Juni 2023. Pukul 11.30WIB)

Berdasarkan pernyataan Kepala Bagian Umum tersebut, dapat diketahui bahwa di Sekretariat DPRD Provinsi Banten, diperlukan adanya analisis kepegawaian dalam rangka melakukan pemetaan dan penghitungan pejabat administrasi yang terdampak penyederhanaan struktur organisasi. Analisis pekerjaan menitik beratkan pada karakteristik pegawai dan prosedur-prosedur lainnya, ada beberapa tahapan-tahapan dalam analisis pekerja yang seharusnya dilakukan.

Dalam penerapan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 ini diharapkan para pegawai ASN yang beralih tugas menjadi tenaga fungsional harus memiliki inisiatif tinggi tentu juga akan mendapat penilaian bagus dari pimpinan, dalam hal ini para kepala bagian, kepala sub bagian. Jenis inisiatif dalam hal ini berupa inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan atau laporan sebelum waktu yang diinstruksikan oleh pimpinan. Jelas apabila hal tersebut dilakukan artinya pegawai benar-benar serius dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga pegawai tidak menunda-nunda pekerjaannya, bahkan cenderung menyelesaikan apa yang diinstruksikan oleh pimpinan dengan tepat serta berkaitan dengan angka kredit yang harus dikumpulkan oleh para tenaga fungsional.

Dalam hal ini ketika peneliti bertanya kepada informan Kabag dan Kasubag di Sekretariat DPRD Provinsi Banten apakah pegawai sering melakukan inisiatif-inisiatif didalam pekerjaan, mayoritas para informan menjawab bahwa pegawai jarang sekali melakukan inisiatif-inisiatif dalam melakukan pekerjaan, berikut pernyataan Kepala Sub Bagian Tata Usaha :

“Dalam inisiatif pekerjaan pegawai agak kurang, memang tidak juga dikatakan terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan, bias tepat waktu bisa juga terlambat, tetapi kalau untuk pegawai yang menyelesaikan pekerjaannya lebih cepat dari apa yang saya instruksikan itu jarang sekali”. **(Wawancara dengan Kasubag TU. Selasa 27 Juni 2023. Pukul 11.00WIB. Ade Jumrotul Husto., S.Sos., M.Si )** Hal senada juga dikatakan oleh Kabag Umum, yaitu sebagai berikut:

“Dalam inisiatif pegawai memang sangat kurang, contohnya apabila dalam bagian ini kita ada tugas untuk membuat atau mendistribusikan surat yang

sangat banyak, biasanya mengenai undangan atau acara-acara dan diharuskan pegawai untuk lembur, pegawai sudah tau bahwa proses pendistribusian ini tidak bisa hanya dilakukan pada saat jam kerja saja, tetapi pegawai harus selalu menunggu instruksi saya untuk lembur”. **(Wawancara dengan Kabag Umum, Selasa 27 Juni 2023. Pukul 10.30WIB. Subhan Setia Budi G., SE., M.Si)**

Pernyataan dua informan tersebut juga seakan mendapat jawaban dari apa yang dikatakan oleh pegawai berikut, pegawai tersebut mengatakan:

“Kalau saya mengaku sajalah, jarang punya inisiatif cepet buat nyelesaian kerjaan, kerjaan mah nanti aja gampang, ngobrolatau maen game aja dulu sebentar, yang penting kerjaan beres walaupun nanti”. **(Wawancara dengan Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Selasa 27 Juni 2023. Pukul 11.30. Miftah)**

Kurangnya inisiatif pegawai dalam melakukan pekerjaan memang cukup mempengaruhi dalam kinerja pegawai, tugas pokok dan fungsi yang seharusnya dapat dilaksanakan lebih cepat, sehingga pegawai dapat melaksanakan tugasnya yang lain menjadi tertunda. Tetapi sebenarnya asalkan laporan pekerjaan tersebut tidak dilaksanakan melewati waktu tenggang instruksi pimpinan, dengan kata lain dilaksanakan dengan tepat waktu tentu tidak akan menjadi masalah. Selain itu inisiatif pegawai juga dapat diartikan sebagai pegawai yang tidak selalu menunggu datangnya pekerjaan untuk dia, dalam hal ini selagi tidak ada pekerjaan pegawai dapat membantu pegawai lain yang membutuhkan bantuan atau yang terlihat sedang menangani pekerjaan yang banyak, para pegawai mengaku jarang memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja dalam pekerjaannya seperti yang dikatakan oleh informan berikut:

“...Kadang-kadang inisiatif bantu kadang-kadang enggak, jarang sih kalo buat bantuin”. **(Wawancara dengan Pegawai sekretariat DPRD Provinsi Banten. Rabu 29 Juni 2023. Mulyana., SE., MM)**

Hal tersebut juga didukung oleh pernyataan dari pegawai lain yang mengatakan bahwa dia sangat jarang mempunyai inisiatif untuk membantu pekerjaan rekan kerja, kecuali rekan kerjanya sedang tidak masuk karena izin atau sakit, berikut pernyataan informan:

“Saya sih enggak pernah bantu-bantu temen gitu, yaa terkecuali dianya ga masuk karena izin atau sakit, baru biasanya saya gantiin tugas dia”. **(Wawancara dengan Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Rabu 28 Juni 2023. Pukul 11.45WIB. Miftah)**

Inisiatif pegawai untuk tidak hanya menunggu datangnya pekerjaan dengan hanya mengobrol atau bermain game sebaiknya akan lebih bermanfaat apabila digunakan untuk membantu pegawai lain yang terlihat masih memiliki pekerjaan yang cukup banyak dan belum selesai, hal tersebut juga akan memupuk rasa solid dengan adanya kerjasama dari tiap-tiap pegawai, pekerjaan yang tentunya belum selesai tersebut juga akan menjadi lebih cepat selesai, sehingga dapat terjadi efisiensi waktu, dan efisiensi tenaga. Kurangnya inisiatif pegawai juga dapat diindikasikan terjadi karena latar belakang pegawai dan pengalaman organisasi dari para pegawai, seperti yang dikatakan oleh Kabag Umum, sebagai berikut:

“Dalam pekerjaan inisiatif pegawai memang kurang, tidak semua pegawai memiliki inisiatif... ya mohon maaf mungkin itu memang karena latar belakang pendidikannya yang tidak sesuai dengan Job Desk nya dan pengalaman organisasi yang kurang atau bahkan tidak ada”. **(Wawancara dengan Kabag Umum, Rabu 28 Juni 2023. Pukul 10.00WIB. Subhan Setia Budi G., SE., M.Si)**

Peneliti bertanya kepada pegawai mengenai sejauhmana inisiatif pimpinan dalam memberikan arahan baik dalam pekerjaan maupun sikap kerja, informan mengatakan bahwa pimpinan sangat jarang memberikan arahan langsung kepada para pegawai, biasanya arahan disampaikan kepada pegawai bawahannya, kemudian disampaikan kepada pegawai lain, seperti yang dikatakan oleh informan berikut:

“Sekretaris DPRD Provinsi Banten jarang memberikan arahan langsung kepada pegawai karena dalam seminggu ada 3 sampai 4 hari mendampingi perjalanan dinas Anggota DPRD sehingga biasanya mereka memberikan arahan lewat Kabag Umum atau Kasubag Tata Usaha. Baru kemudian disampaikan lagi kepada kami- kami ini, begitu juga dengan mengajarkan mengenai pekerjaan, biasanya yang mengarahkan pekerjaan itu hanya rekan-rekan saja bukan pimpinan langsung, pimpinan mengarahkan langsung pada saat event-event besar saja”.  
**(Wawancara dengan Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Rabu 28 Juni 2023. Pukul 11.20 WIB. Muhamad Rizki)**

Hal yang sama juga diungkapkan oleh pegawai berikut mengenai pimpinannya yang jarang memberikan arahan, berikut ungkapan informan:

“Memang sih pimpinan ngasih arahan tapi itu jarang, dan ngasih arahnya ke orang tertentu saja, tapi kalo yang dikasih arahnya besoknya gitu lagi... yaaa udah aja.. engga pernah dikasih arahan lagi, masa bodo aja. Puyeng kali, lagian kan itu dikembalikan lagi ke SDM nya, mau ngikutin atau tidak”.  
**(Wawancara dengan Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Rabu 28 Juni 2023. Pukul 11.40 WIB. Miftah)**

Tidak jauh berbeda dengan pernyataan pegawai sebelumnya, pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh pegawai berikut, berikut pernyataan beliau:

“Itu pimpinan inisiatifnya kurang, karena ngasih arahan juga engga tentu mau kemana tujuannya, jadi anak-anak juga bingung mau diarahin kemana, setelah rapat beres yaudah seperti biasa lagi tidak ada perubahan atas arahan pimpinan tadi. Pimpinannya juga ga punya sikap tegas, jadi kalo pegawai enggak menunjukkan perubahan atas arahnya tadi, yaudah cuek aja”.  
**(Wawancara dengan Pegawai sekretariat DPRD Provinsi Banten. Rabu 28 Juni 2023. Pukul 10.00 WIB. Muhamad Rizki)**

Dengan adanya tiga pernyataan tersebut diatas peneliti mencoba untuk menyimpulkan bahwa inisiatif pimpinan dalam memberikan arahan ataupun motivasi-motivasi mengenai pekerjaan maupun sikap kerja sangatlah kurang, hanya kadang-kadang saja pimpinan memberikan arahan dan itupun melalui orang-orang tertentu saja, seperti orang kepercayaan, sedangkan untuk arahan yang pimpinan berikan langsung secara tatap muka dengan pegawai padabagiannya sangat jarang sekali, hanya jika ada event-event tertentu, contohnya pada saat diadakannya rapat.

Arahan pimpinan juga hanya didengarkan dan difahami pada saat berada di ruang rapat saja, tetapi setelah rapat atau acara dari pimpinan selesai biasanya pegawai kembali menjadi pegawai seperti sebelum mendapatkan arahan dan tidak ada perubahan, contohnya dalam hal ini arahan pimpinan mengenai disiplin kerja pegawai. Serta tidak adanya tindakan tegas dari pimpinan. Apa yang diungkapkan pegawai mengenai tidak tegasnya pimpinan dalam memberikan arahan juga diperkuat oleh komentar kasubag kepegawaian itu sendiri, kasubag kepegawaian mengatakan bahwa pimpinan disini terus memberikan arahan-arahan kepada pegawai, tetapi ketika peneliti bertanya bagaimana apabila arahan tersebut tidak ada tanggapan dari pegawai, seperti misalnya tidak disiplin meati peraturan, kasubag

tersebut terlihat acuh dengan mengatakan “ ya terus mau diapain lagi” kalo sudah seperti itu. Berikut komentarnya:

“Kita disini terus memberikan arahan-arahan semampu kami,tapi ya kalo sperti ini terus, tidak disiplin dan tidak menaati peraturan... yaa terus mau diapain?”.

**(Wawancara dengan Kasubag TU&Kepegawaian, Selasa 28 Juni 2023. Pukul 10.30WIB. Ade Jumrotul Husto., S.Sos., M.Si)**

Seseorang baru dapat dikatakan pemimpin apabila ia berhasil menimbulkan pada bawahannya perasaan ikut serta, ikut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan yang dia laksanakan dibawah kepemimpinannya untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan. Seorang pemimpin adalah memimpin, memiliki inisiatif dan kemampuan untuk memberikan arahan kepada pada pegawainya serta memiliki kemampuan untuk membuat pegawainya ikut serta terhadap arahannya, agar tugas pokok dan fungsi dapat terlaksana seoptimal mungkin.

- Efisiensi Kinerja Pelayanan Kepada Publik

Penyederhanaan birokrasi merupakan kebijakan pemerintah serta bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional sebagai upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi untuk mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik. Walaupun bertujuan untuk menyederhanakan dalam pelaksanaannya ternyata tidaklah sederhana sebagaimana yang diamanatkan dalam penerapan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019.

Terkait dengan penyederhanaan birokrasi dalam menciptakan profesionalitas kinerja apartaur memang sesuatu yang sangat bagus dan sangat dirapkan oleh seluruh masyarakat, akan tetapi dalam kenyataannya sangat sulit sekali diterapkan kepada seluruh aparat pemerintah khususnya Aparatur Sipil Negara dengan jabatan fungsional, sebagaimana wawancara penulis dengan Sekretaris DPRD Provinsi Banten sebagai berikut :

“Yah tadi saya katakan bahwa dengan adanya Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 ini merupakan suatu gagasan terbaru pemerintah dalam menciptakan reformasi birokrasi, namun menurut hemat saya Pemerintah Daerah masih merasa kesulitan terutama dalam penetapan kinerja kepada para pejabat fungsionalnya karena masih belum ada tugas pokok dan fungsinya masing-masing terutama dalam penetapan angka kreditnya serta di Pemerintah Provinsi Banten Khususnya belum ada tenaga khususnya bagian penilain angka kreditnya”. **(Wawancara dengan Sekretaris Sekretariat DPRD Provinsi Banten, Rabu 28 Juni 2023. Pukul 11.10WIB.)**

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Kabag Umum Sekretariat DPRD Provinsi Banten mengatakan:

“Memang yang saya perhatikan para tenaga fungsional masih merasa kesulitan bahkan tidak faham pada proses pelaksanaan pekerjaanya. Bahkan ada yang saya tanya langsung pada salah satu tenaga fungsional beliau mengatakan keluh kesahnya bagaimana sistem pelaporannya serta siapa yang harus menilai hasil kinerjanya”. **(Wawancara dengan Kabag Umum Sekretariat DPRD Provinsi Banten, Rabu 28 Juni 2023. Pukul10.00WIB)**

Tercermin bahwa memang kurangnya pemahaman para pegawai khususnya jabatan fungsional pada pelaksanaan pekerjaannya akan berdampak pada kebingungan diri pegawai tersebut apa yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, siapa yang akan menilainya serta bagaimana cara perhitungan angka kreditnya. Walaupun

konsep dasar yang diinginkan dari Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi ini mengharapkan akan terjadinya efisiensi kerja serta memutus panjangnya alur birokrasi.

Sementara itu ketika hal tersebut dikonfirmasi dengan Kasubag TU, Berikut petikan wawancaranya:

“Memang dalam upaya menciptakan efisiensi kerja khususnya dalam memutus panjangnya jalur birokrasi khususnya di Sekretariat DPRD Provinsi Banten masih menggunakan pola lama, bahkan kita harus menunggu lama ketika akan melaksanakan suatu kegiatan karena harus ada persetujuan pimpinan terlebih dahulu sehingga sering terjadi keterlambatan dalam pelaksanaan pekerjaan”.  
**(Wawancara dengan Kasubag TU, Selasa 28 Juni 2023. Pukul 10.30WIB. Ade Jumrotul Husto., S.Sos., M.Si)**

Dapat dilihat bahwa dari pernyataan kasubag tersebut terlihat bahwa beliau kurang dekat dengan para pegawai, hal ini terbukti dengan pernyataan beliau yang mengatakan bahwa beliau cukup tahu dengan pegawainya, artinya disini bahwa beliau tidak cukup mengenal bawahan atau pegawainya secara personal, melainkan hanya kepada orang-orang tertentu saja, sehingga menimbulkan adanya perasaan pilih kasih yang dilakukan oleh pimpinan memang cara pimpinan yang seperti itu sering dirasakan oleh pihak-pihak tertentu sebagai cara yang subjektif, pilih kasih, like and dislike, dan sebagainya. Pilih kasih yang dirasakan oleh pegawai akan menimbulkan perasaan yang tidak nyaman dalam bekerja sehingga akan menghambat kinerja pegawai.

#### • **Pemetaan Kerjasama Jabatan Fungsional Yang Terdampak Penyederhanaan Birokrasi**

Dengan pertimbangan untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional sebagai upaya peningkatan efektifitas dan efisiensi untuk mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik, perlu dilakukan penyederhanaan birokrasi melalui penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, pada 6 Desember 2019, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Tjahjo Kumolo telah menandatangani Peraturan Menteri (Permen) PANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional.

Ruang lingkup Penyetaraan Jabatan pada Instansi Pemerintah, menurut Permen ini, meliputi: a. Jabatan Administrator; b. Jabatan Pengawas; dan c. Jabatan Pelaksana (eselon V). Penyetaraan Jabatan dilakukan dengan kriteria: a. tugas dan fungsi jabatan berkaitan dengan pelayanan teknis fungsional; b. tugas dan fungsi jabatan dapat dilaksanakan oleh pejabat fungsional; dan c. jabatan yang berbasis keahlian/keterampilan tertentu.

Peraturan Menteri ini juga menyebutkan, Jabatan Administrasi yang dapat dipertimbangkan untuk tidak dilakukan Penyetaraan Jabatan harus memperhatikan kriteria sebagai berikut: a. memiliki tugas dan fungsi sebagai Kepala Satuan Kerja dengan kewenangan dan tanggung jawab dalam penggunaan anggaran atau pengguna barang/jasa; atau b. memiliki tugas dan fungsi yang berkaitan dengan kewenangan/otoritas, legalisasi, pengesahan, persetujuan dokumen, atau kewenangan kewilayahan.

Penyetaraan Jabatan sebagaimana dimaksud, menurut Peraturan Menteri ini, dilaksanakan dengan persyaratan sebagai berikut: PNS yang masih menjalankan tugas dalam Jabatan Administrator, Jabatan Pengawas dan Jabatan Pelaksana (Eselon V) berdasarkan keputusan Pejabat yang berwenang; berijazah paling rendah S-1

(Strata-Satu)/D-4 (Diploma- Empat)/S-2 (Strata-Dua) atau yang sederajat; Jabatan Administrasi memiliki kesesuaian dengan jabatan fungsional yang akan diduduki; memiliki pengalaman atau pernah melaksanakan tugas yang berkaitan dengan tugas jabatan fungsional; dan masa menduduki jabatan paling kurang 1 (satu) tahun sebelum Batas Usia Pensiun (BUP) jabatan Administrasi sejak Peraturan Menteri ini diundangkan., berikut pernyataan informan:

“Memang kami menyadari bahwa pelaksanaan pelantikan pejabat administrasi yang beralih kedalam jabatan fungsional yang dilaksanakan sangatlah cepat sekali bahkan terkesan terburu-buru karena batas waktu pelaksanaan sampai deengan tanggal 31 Desember 2021 sehingga tidak melalui penilaian bahkan kualifikasi apapun pemerintah daerah langsung melaksanakan pelantikan tidak melalui uji kompetensi terlebih dahulu untuk menduduki jabatan fungsionalnya”. **(Wawancara dengan Sekretaris DPRD Provinsi Banten, Selasa 4 Juli 2023. Pukul 09.10WIB.)**

Hal yang hampir sama juga dikatakan oleh kabag umum mengatakan kepada peneliti bahwa dalam mempersiapkan pelantikan terutama dalam penyederhanaan birokrasi melalui penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional. Berikut pernyataan informan sebagai berikut :

“Pokoknya begitu kami mendapatkan informasi untuk segera dilakukan pelantikan dari tenaga administrasi ke dalam pejabat fungsional maka kami sesegera mungkin mempersiapkan pelantikan walaupun dilaksanakan dikantor masing-masing”. **(Wawancara dengan Kabag Umum DPRD Provinsi Banten, Rabu 4 Juli 2023. Pukul 12.00WIB)**

- Mekanisme Penyetaraan

Disebutkan dalam Permen ini, untuk pelaksanaan Penyetaraan Jabatan sebagaimana dimaksud, Instansi Pemerintah perlu melaksanakan langkah sebagai berikut:

1. Identifikasi Jabatan Administrasi pada unit kerja;
2. Pemetaan Jabatan dan Pejabat Administrasi yang terdampak penyederhanaan birokrasi;
3. Pemetaan Jabatan Fungsional yang dapat diduduki Pejabat yang terdampak penyederhanaan birokrasi;
4. Penyelarasan Tunjangan Jabatan Fungsional dengan Tunjangan Jabatan Administrasi dengan menghitung penghasilan dalam Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional; dan
5. Penyelarasan kelas Jabatan Fungsional dengan kelas Jabatan Administrasi.

Penyetaraan jabatan dilakukan sebagai berikut: a. Administrator disetarakan dengan Jabatan Fungsional jenjang Ahli Madya; b. Pengawas disetarakan dengan Jabatan Fungsional jenjang Ahli Muda; dan c. Pelaksana (eselon V) disetarakan dengan Jabatan Fungsional Jenjang Ahli Pertama,” bunyi Pasal 6 Permen ini.

Dalam hal administrator memiliki pangkat/golongan ruang di bawah pangkat/golongan ruang Pembina (IV/a), menurut permen ini, administrator disetarakan dalam jabatan fungsional jenjang ahli madya.

Sementara dalam hal Pengawas sebagaimana dimaksud: a. memiliki pangkat/golongan ruang di bawah pangkat/golongan ruang Penata (III/c), Pengawas disetarakan dalam Jabatan Fungsional jenjang ahli muda; dan b. memiliki pangkat/golongan ruang di atas pangkat/golongan ruang Penata Tingkat I (III/d), Pengawas disetarakan dalam jabatan fungsional jenjang ahli muda. Dalam hal Administrator, Pengawas, dan Pelaksana (eselon V) belum memiliki ijazah yang

sesuai dengan persyaratan, menurut Permen ini, dapat disetarakan dalam Jabatan Fungsional sesuai dengan jabatannya sebagaimana dimaksud.

Namun Administrator, Pengawas, dan Pelaksana (eselon V) sebagaimana dimaksud, menurut Permen ini, wajib melakukan uji kompetensi oleh Instansi Pemerintah yang bersangkutan sebelum diangkat dalam jabatan fungsional. "Selain ketentuan sebagaimana dimaksud, bagi Administrator yang akan diangkat dalam Jabatan Fungsional jenjang ahli madya harus memperhatikan ketentuan jabatan fungsional tertentu yang mensyaratkan kualifikasi pendidikan S-2 (Strata-Dua) untuk menduduki jenjang ahli madya, dan wajib memiliki pendidikan sesuai dengan persyaratan jabatan paling lama 4 (empat) tahun sejak diangkat," bunyi Pasal 9 ayat (4) Peraturan Menteri ini.

Administrator, Pengawas dan Pelaksana (eselon V) yang belum memiliki ijazah sesuai dengan ketentuan, menurut Peraturan Menteri ini, dapat diberikan satu kali kenaikan pangkat satu tingkat lebih tinggi dalam jenjang jabatannya. Ditegaskan dalam Permen ini, Administrator, Pengawas, dan Pelaksana (eselon V) yang mengalami Penyetaraan Jabatan dan telah menduduki pangkat terakhir paling singkat 4 (empat) tahun dan akan naik pangkat, mendapatkan kenaikan pangkat reguler sesuai dengan jabatan terakhir yang diduduki.

Terkait dengan penyetaraan jabatan administrasi kedalam jabatan fungsional sementara itu Kepala Bagian Umum mengatakan bahwa:

"Untuk tenaga fungsional yang sudah dilantik sudah kami sebar pada masing-masing komisi maupun yang masih tetap di bagiannya masing-masing".  
**(Wawancara dengan Kepala Bagian Umum, Kamis 6 Juli 2023. Pukul 10.30WIB)**

Terlihat seperti adanya saling lempar tanggung jawab antara para pegawai jabatan administrasi maupun jabatan fungsional dalam pelaksanaan pekerjaan, tetapi apabila dilihat hal tersebut dari tugas pokok dan fungsi masing-masing.

Sementara untuk meningkatkan disiplin pegawai pada Sub Bagiannya, Kasubag tersebut mengatakan sudah melakukan tindakan-tindakan peningkatan disiplin, berikut petikan wawancaranya.

"Untuk meningkatkan disiplin pegawai yaitu dengan cara meningkatkan intensitas apel dan diadakannya diklat terutama yang berhubungan dengan disiplin dan kinerja aparatur". **(Wawancara dengan Kabag Umum, Kamis 6 Juli 2023. Pukul 10.30WIB. Ade Jumrotul Husto., S.Sos., M.Si)**

Akan tetapi dalam wawancara yang sama dengan Kasubag TU tersebut beliau mengatakan bahwa:

"Proses penyetaraan jabatan yang terkesan mengejar deadline menyebabkan beberapa pejabat fungsional dilantik pada jabatan yang tidak sesuai kompetensi dan latar belakang pendidikan. Ditambah lagi dengan terbitnya beberapa Permen PAN RB yang mengganti nomenklatur Jabatan Fungsional Tertentu pada hari-hari terakhir tahun 2021. Menyebabkan beberapa personil dilantik pada jabatan yang sudah tidak ada dan ada pula yang jabatan fungsionalnya hanya berlaku beberapa jam saja". **(Wawancara dengan Kasubag TU, Kamis 4 Juli 2023. Pukul 10.30WIB. Ade Jumrotul Husto., S.Sos., M.Si)**

Peningkatan kinerja pegawai yang dilakukan pimpinan tersebut juga tidak mengalami perubahan yang berarti dari pegawai. Pegawai ingin adanya contoh kongkrit dari pimpinan mengenai sikap disiplin, sehingga pegawai dapat mencontoh pimpinan, dan membuat pimpinan sebagai panutan. Terbukti dari wawancara beberapa hari sebelum Kasubag TU tersebut mengatakan tentang peningkatan

disiplin, apabila arahan sudah dilakukan tetapi pegawai masih tetep seperti itu, Kasubag menunjukkan adanya sikap acuh yang diungkapkan pimpinan dengan mengatakan kalimat “ya terus mau diapain”. Hal ini merupakan bentuk tidak tanggung jawab pimpinan terhadap tupoksinya, tidak adanya sangsi yang tegas dari pimpinan membuat pegawai terus melakukan tindakan indisipliner.

Faktor apa saja yang menjadi Kendala dalam Proses Implementasi Analisis Jabatan Dalam Peningkatan Kinerja pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten Berdasarkan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019. Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional bagaikan gelombang tsunami yang menerpa jajaran Pejabat Struktural Administrator dan Pengawas. Saat diberlakukannya Permen PAN RB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, terkesan Pemerintah Daerah masih wait and see untuk melangkah. Sehingga setelah muncul deadline 1 Desember 2021, mau tidak mau Pemerintah Daerah bergegas memproses penyetaraan jabatan. Kesiapan instansi untuk melaksanakan penyederhanaan birokrasi tentulah sangat beragam, apalagi untuk tingkat daerah. Hal ini terlihat dari pelaksanaan pelantikan pada last minute Tahun 2021, bahkan beberapa daerah melaksanakan pada malam hari menjelang tutup tahun. Efek penyetaraan jabatan tersebut tentunya menyisakan pekerjaan rumah yang cukup banyak agar ritme dan laju birokrasi dalam hal ini pemerintah daerah tidak terhambat. Namun demikian, dalam prakteknya, dunia birokrasi yang masih membutuhkan jenjang penelaahan dan kinerja bertahap mengakibatkan para pejabat yang mengalami penyetaraan tetap harus menjalankan peran selayaknya masih menjabat jabatan administrasi. Untuk menggantikan terminologi jabatan administrator dan pengawas, dimunculkanlah istilah koordinator dan sub koordinator. Dimana tugas dan fungsi koordinator dan sub koordinator adalah tugas dan fungsi sebagaimana administrator dan pengawas. Pejabat yang terdampak kebijakan penyetaraan jabatan, pada prakteknya diamanahi sebagai koordinator atau sub koordinator, yang dengan kata lain, mereka masih diberikan kewenangan dan tanggung jawab dalam bidang tertentu sebagaimana yang melekat pada jabatan sebelumnya. Sehingga muncul adagium “pejabat fungsional rasa struktural”.

Kondisi ini menambah beban pejabat yang terdampak penyetaraan. Di satu sisi, yang bersangkutan harus mengikuti iklim kerja jabatan fungsional yang berbasis kinerja perorangan dengan bukti pengumpulan angka kredit, di sisi lain diberi beban, tanggung jawab serta peran sebagaimana jabatan struktural yang sebelumnya dijabat.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya terutama terkait dengan implementasi analisis jabatan dalam peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten berdasarkan PermenPANRB Nomor 28 Tahun 2019 adalah 1. Proses Implementasi Analisis Jabatan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten Berdasarkan PermenPANRB Nomor 28 Tahun 2019 di Provinsi Banten sudah dilaksanakan pelantikan terakhir di Bulan Desember 2021 sebagai batas akhir sebagaimana diamanatkan dalam peraturan tersebut. Namau pada kenyataannya tidak mudah mengubah mindset pejabat struktural menjadi pejabat fungsional dalam waktu singkat. Karena sebelumnya berada pada zona nyaman tidak ada kewajiban mengumpulkan angka kredit. Ditambah lagi proses penyetaraan jabatan yang dilakukan tanpa memandang pangkat dan golongan juga menimbulkan polemik

tersendiri. Pejabat struktural dengan golongan IV/a diberikan bekal angka kredit yang sama dengan Pejabat Struktural dengan golongan III/b yang baru dalam hitungan bulan dilantik menjadi eselon IV. Menimbulkan kesan ketidakadilan antara eks pejabat struktural yang sudah lama mengabdikan dengan yang baru beberapa bulan menjadi pejabat struktural yang diberi bekal angka kredit sama. Untuk menghadapi situasi seperti ini, perlu adanya wadah konseling sehingga para Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan Jabatan dapat menggali informasi atau bahkan berkonsultasi terkait apa yang seharusnya dilakukan. 2. Faktor yang menjadi kendala serta upaya dalam implementasi analisis jabatan dalam peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten Berdasarkan PermenPANRB Nomor 28 Tahun 2019 bahwa sampai pada saat peneliti melakukan penelitian di Sekretariat DPRD Provinsi Banten tenaga fungsional hasil penyetaraan dari jabatan structural pada kenyataannya masih merasa bingung dan tidak menentu dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, hal ini dikarenakan Pemerintah Provinsi Banten belum mengeluarkan Peraturan Gubernur Banten tentang Kedudukan, tugas pokok dan fungsi yang mengatur rincian tugas pokok dan fungsi untuk jabatan fungsional. Disamping itu di Pemerintah Provinsi Banten belum ada lembaga yang dikhususkan untuk menghitung angka kredit yang harus dibebankan oleh seorang pejabat fungsional, bahkan para pegawai fungsionalnya pun masih kebingungan dalam penghitungan angka kreditnya.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Heidjrachman Ranupandojo. 2019. Manajemen Personalia. Jakarta : PT. Alfabeta
- Handyaningrat, Soewarno. 2009. Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen. Jakarta : PT. Gunung Agung.
- Handoko, Hani. 2013. Manajemen. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Kartino Kartono. 2012. Manajemen Personalia. Bandung : Mandar Maju
- Moekijat. 2016. Kamus Manajemen. Bandung : Mandar Maju.
- Moloeng, Lexy J. 2006. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Nawawi, Hadari dkk. 2004. Ilmu Administrasi. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Rosadi Ruslan. 2018. Analisis Kinerja dan Beban Kerja. Jakarta. : Erlangga
- Sachroni, Oman. 2016. Manajemen Kepegawaian. Jakarta : Erlangga.
- Sianipar. 2009. Sistem Pemerintahan. Bandung : Mandar Maju
- Suad Husnan. 2019. Manajemen Personalia. Jakarta : PT. Alfabeta
- S. Widodo. 2017. Ensiklopedia Administrasi. Bandung : Mandar Maju
- Soegiyono. 2013. Yudoyono. Metode Penelitian Administrasi. Bandung : Alfabeta. 2017.
- Yudoyono. Manajemen Penilaian Kinerja . Bandung : Mandar Maju
- Ya'qub Hamzah. 2001. Manajemen Kepemimpinan. Bandung: CV. Diponegoro.

### Perundang-Undangan

1. Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 41 Tahun 2018 Tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil Dilingkungan Instansi Pemerintah
2. Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Kedalam Jabatan Fungsional
3. Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Jabatan dan Analisis Jabatan
4. Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 45 Tahun 2022 Tentang Jabatan Pelaksana Pegawai Negeri Sipil Dilingkungan Instansi Pemerintah